



2020年度
第1四半期

決算説明資料

2020年7月9日

株式会社セブン&アイ・ホールディングス

代表取締役 社長

井阪 隆一

— TODAY'S

AGENDA

1 COVID-19の影響と対策

2 第1四半期業績

3 通期業績見通し

— TODAY'S

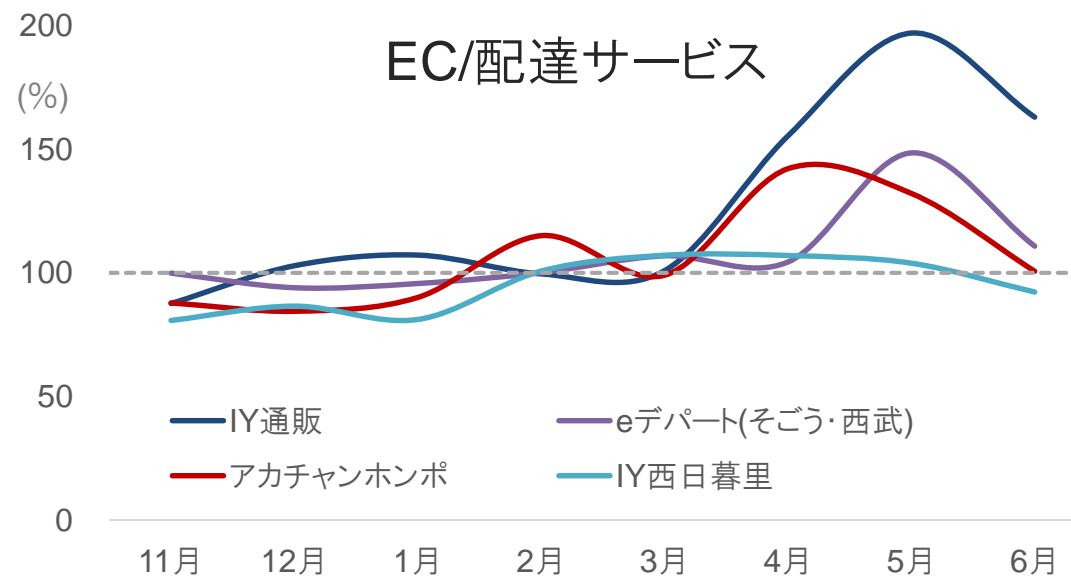
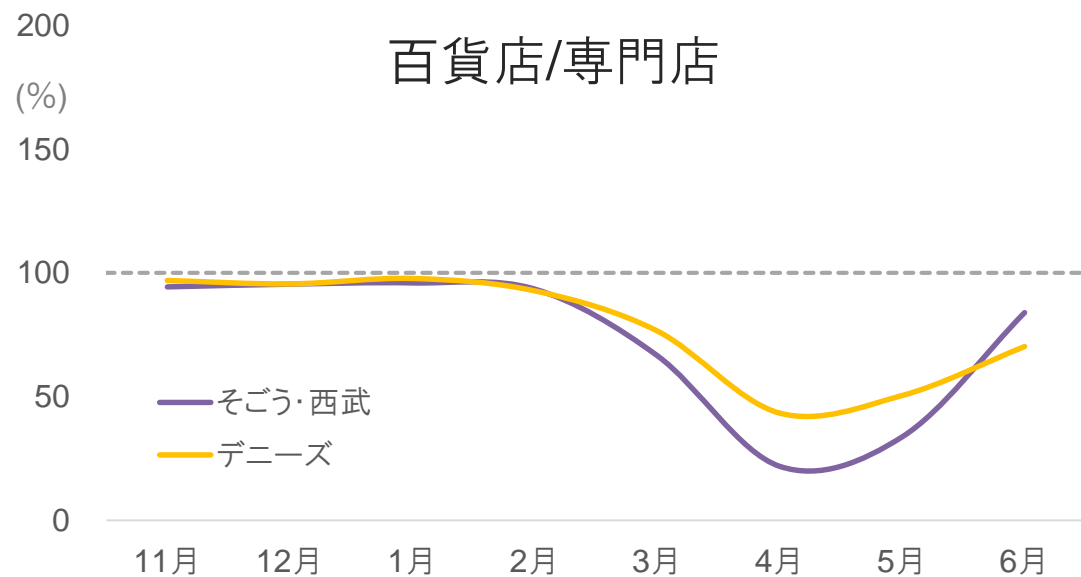
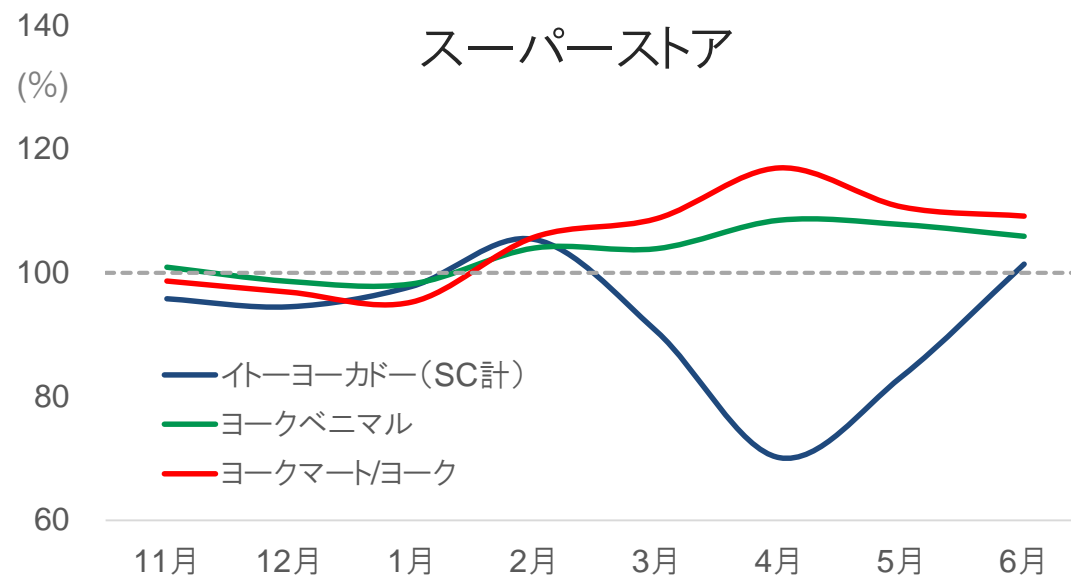
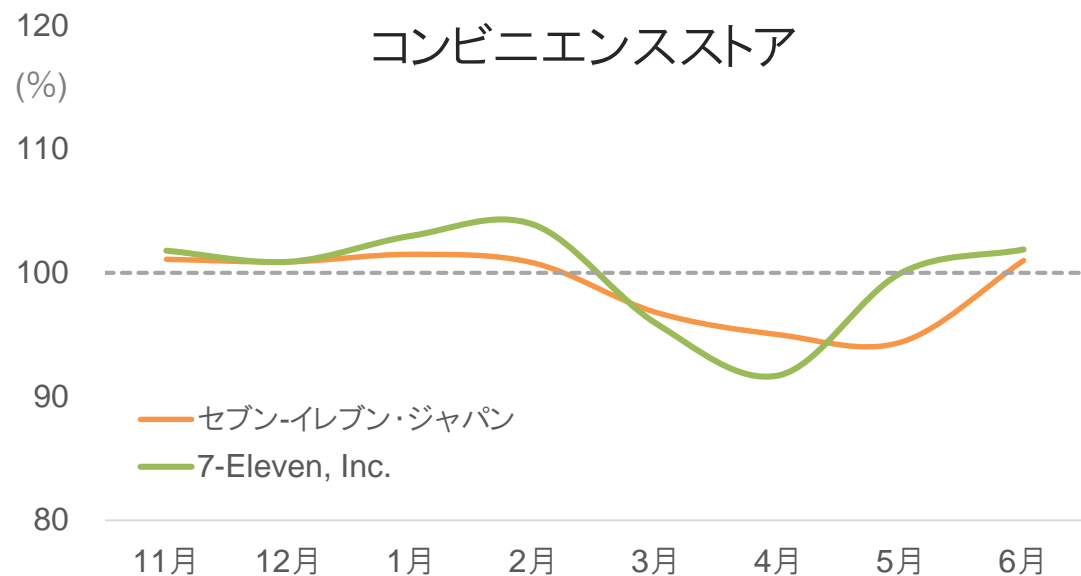
AGENDA

1 COVID-19の影響と対策

2 第1四半期業績

3 通期業績見通し

既存店売上前年比推移 (※6月は速報値)








1. お客様, 従業員の安全・安心の確保

2. 必要な社会インフラとしての事業継続

3. 「With コロナ」「After コロナ」を見据えた対応

対応策 (加盟店・従業員支援)

 <p>セブン - イレブン・ジャパン</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・加盟店オーナー・アルバイトへの営業感謝金の支給 ・減収率に応じた加盟店支援金 (4月度・5月度) ・加盟店オーナー資金繰り支援、など
 <p>7-Eleven, Inc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・営業維持奨励金の支給 ・Thank You Pay (直営店従業員への時給引き上げ) ・加盟店オーナー資金繰り支援
 <p>イトーヨーカ堂</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・全社員・パート・アルバイト慰労手当の支給 ・有給休暇追加付与
 <p>ヨーク (旧ヨークマート)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・全社員・パート・アルバイト慰労手当の支給
 <p>シェルガーデン</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・全社員・パート・アルバイト慰労手当の支給

対応策 (各社連携の事例)

グループの力を最大限に活かし、調達した資材を必要な事業会社に提供

マスク



345万枚

フェイスシールド



33.7万枚

消毒液 (5L換算)



5.9万本

使い捨て手袋



1,670万枚

従業員が安心して働ける職場環境の整備

※数値は5月末時点

With/After コロナの新常態 (ニューノーマル)

キーワード

安全・安心・健康	オンライン消費
テイクアウト・宅配	内食・家呑み志向
節約志向	カジュアル化
小商圈化	リモートワーク
ソーシャル ディスタンシング	タッチレス (非接触)
ESG・ サステナビリティ	失業率上昇・ 人手不足緩和



対策

- ・EC、ラストワンマイル強化(BOPIS・ロッカー)
- ・店舗戦略: オフィス/駅ナカ/駅前/住宅
- ・商品戦略: 品揃えの幅/容量・健康関連
- ・接客、カウンセリングの在り方
- ・キャッシュレス決済、セルフレジ
- ・デジタルトランスフォーメーション推進
- ・テナントミックスの在り方
- ・サプライチェーン強靱化

With/After コロナの経営方針

社是

信頼される誠実な企業でありたい

スローガン

変化への対応と基本の徹底

目指す姿

暮らしになくてはならないグループ

エッセンシャル・ビジネス

「食」のバリューチェーン強靱化

首都圏食品戦略・ラストワンマイル

事業継続 / 成長機会

店舗戦略と成長領域の再考

人財の有効活用

「人」にしかできないこと / デジタル化

企業価値と社会価値の両立

— TODAY'S

AGENDA

1 COVID-19の影響と対策

2 第1四半期業績

3 通期業績見通し

1Q連結業績ハイライト

COVID-19の影響により、減収減益

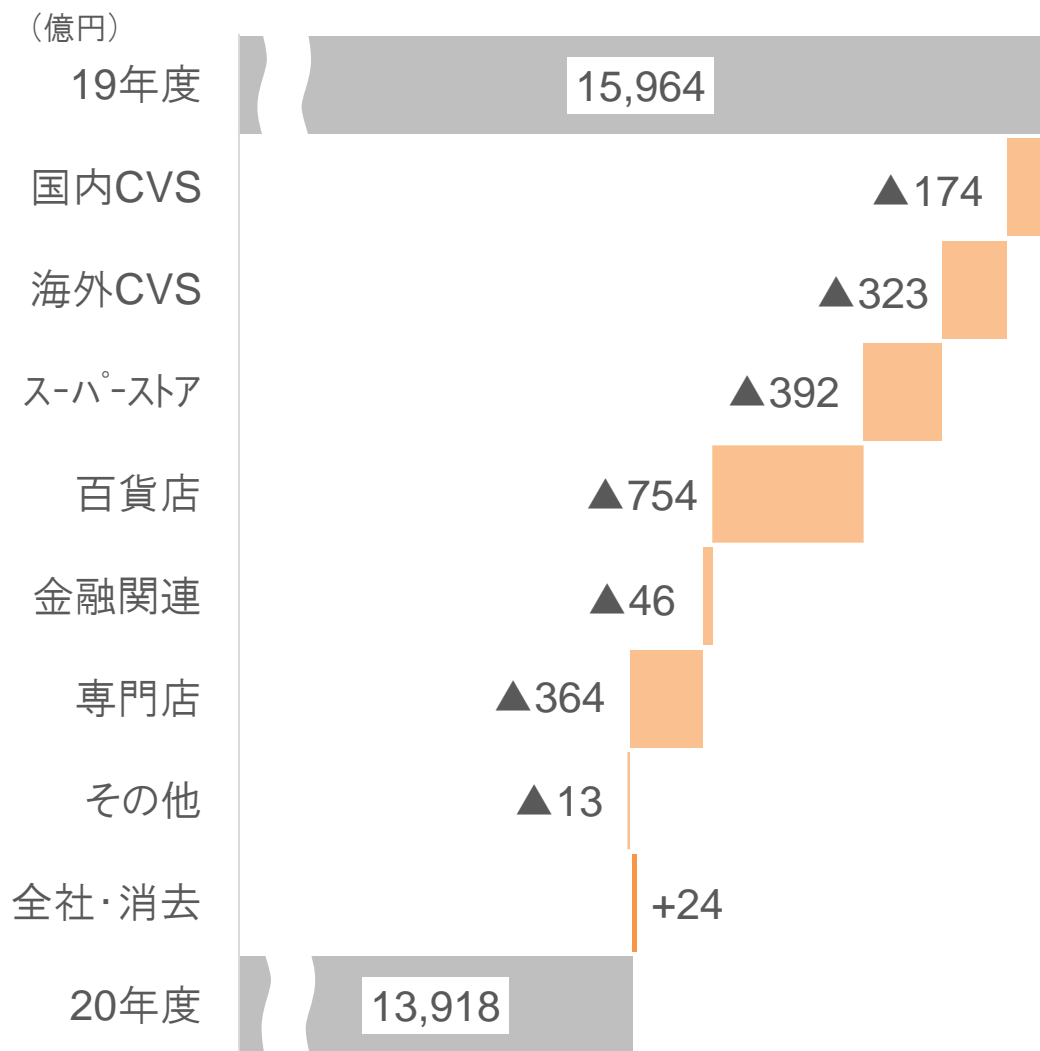
(億円)

	19年度	20年度	20年度	
			前期比(%)	前期差
グループ売上*	28,948	26,607	91.9	▲2,341
営業収益	15,964	13,918	87.2	▲2,046
営業利益	903	713	79.0	▲189
親会社株主に帰属する 四半期純利益	520	139	26.8	▲381
EBITDA (営業利益+減価償却+のれん償却)	1,518	1,361	89.7	▲156

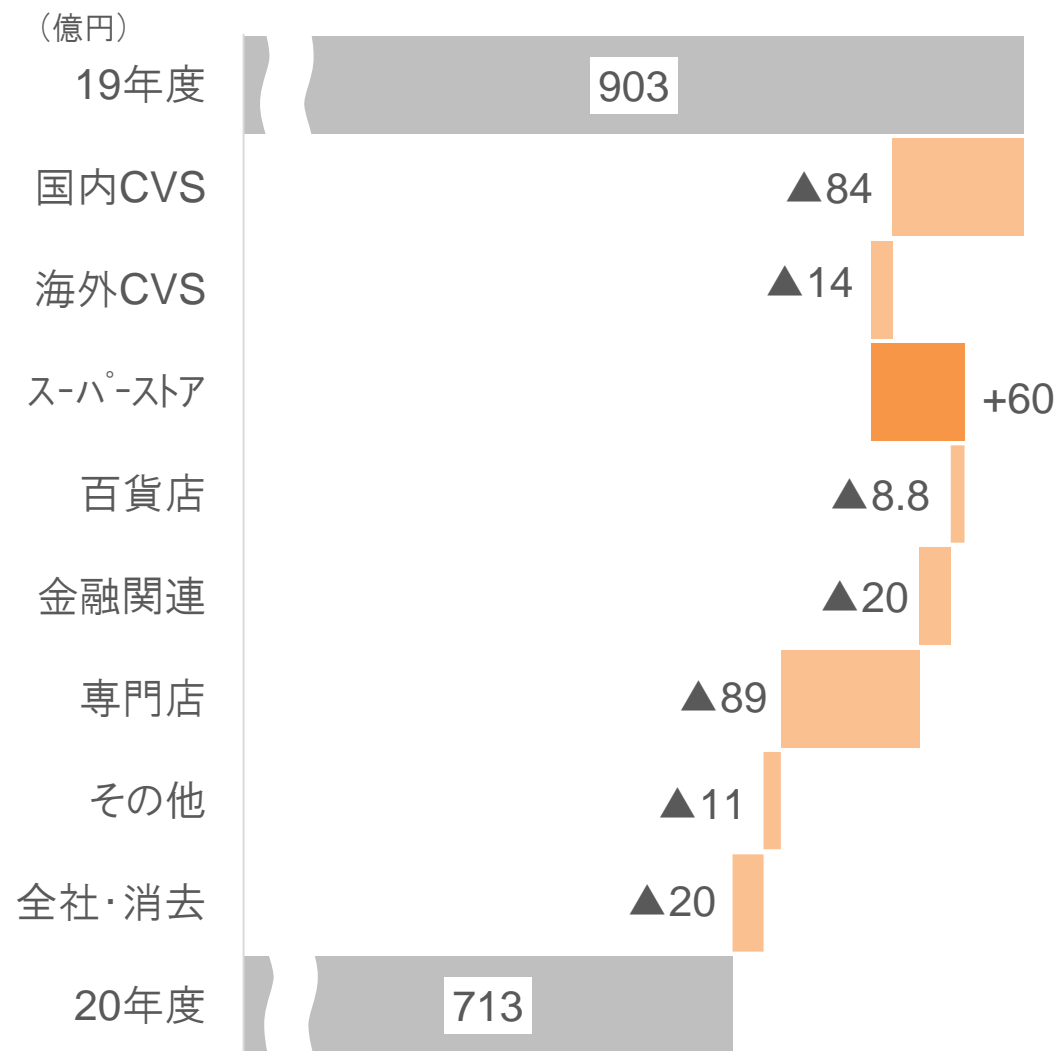
* グループ売上: セブン-イレブン・ジャパン、セブン-イレブン・沖縄及び7-Eleven, Inc.における加盟店売上を含めた数値
 為替換算レート: U.S.\$1=108.86円 1元=15.59円

1Qセグメント別前期増減

営業収益



営業利益



1Q特別損失

COVID-19の影響により、特別損失は大幅増

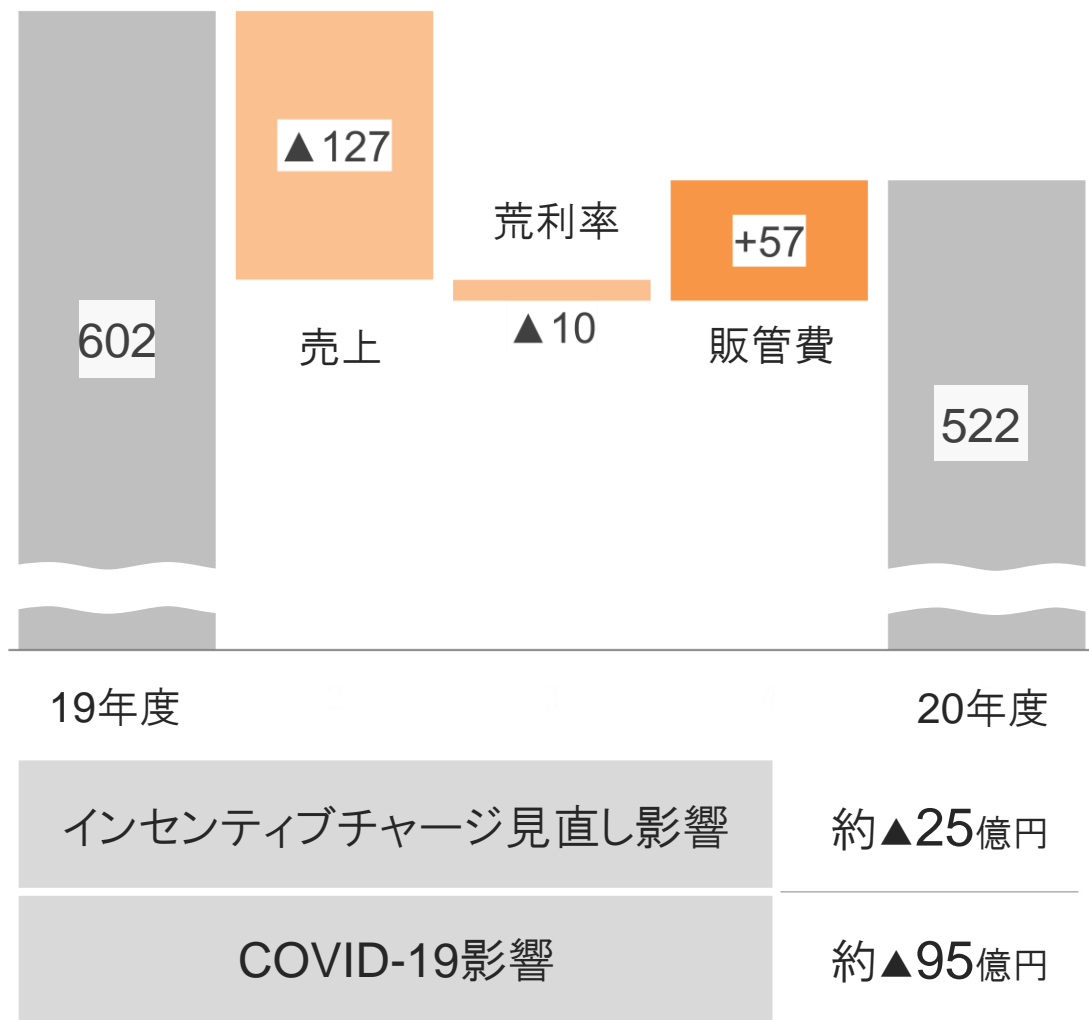
(億円)

	19年度	20年度	前期差	主な要因
特別損失合計	76	406	+330	主にCOVID-19による損失
固定資産廃棄損	33	24	▲8.6	COVID-19による改装の遅れ等
減損損失	18	36	+18	FOC*(14):首都圏食品戦略に伴う事業再編
事業構造改革費用	3.8	15	+11	IY(+10):2店舗閉鎖による
新型コロナウイルス感染症による損失	-	295	+295	SEJ(58) 加盟店支援金(45)、催事中止(6.9)等 IY(68) 固定費振替(64)、従業員手当(2.6)等 SS(101) 固定費振替(99)、催事中止(1.7)等 その他 SEI(5.4)、YB(5.4)、7FS(12)、ロフト(14)

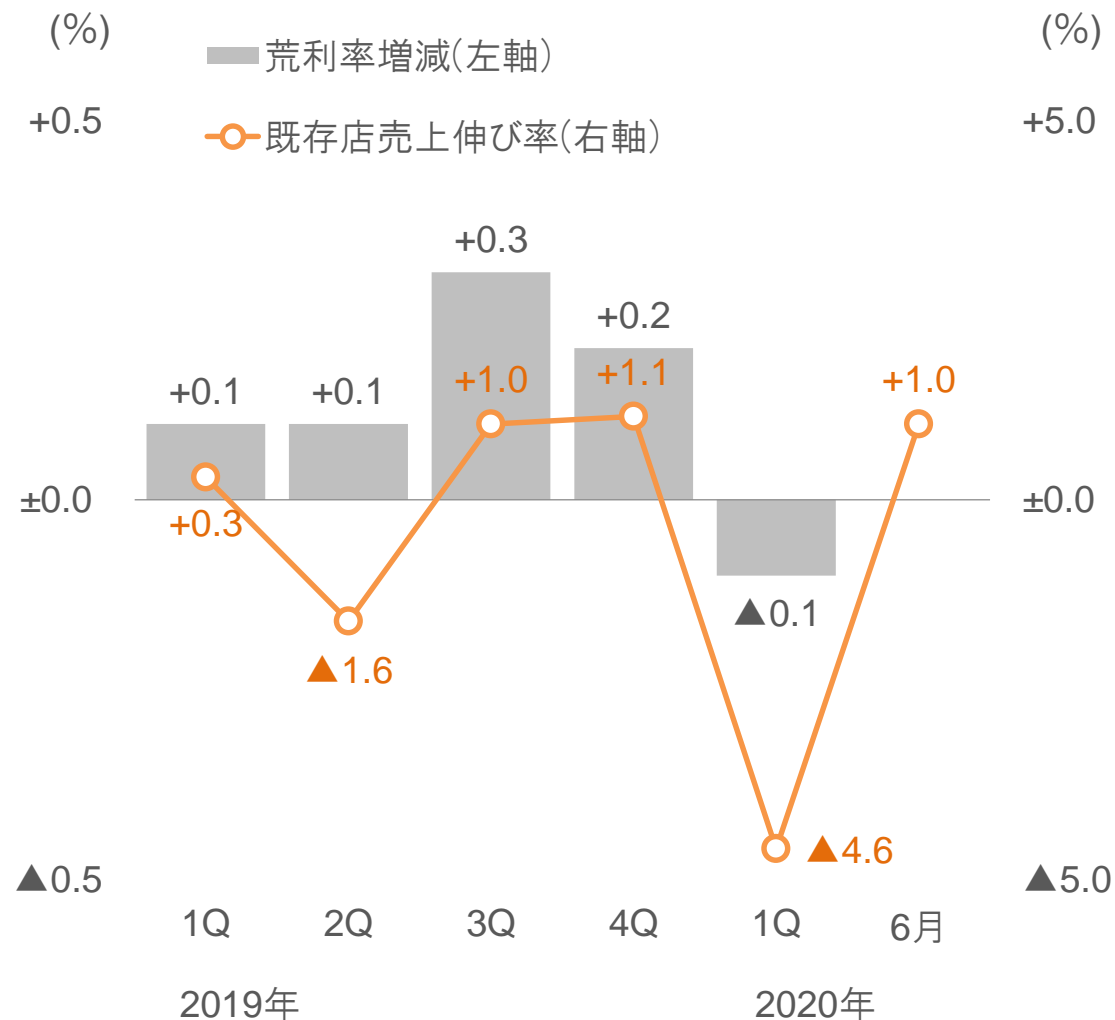
*FOC:フォーキャスト

国内コンビニエンスストア事業 セブン-イレブン・ジャパン①

営業利益増減 (億円)

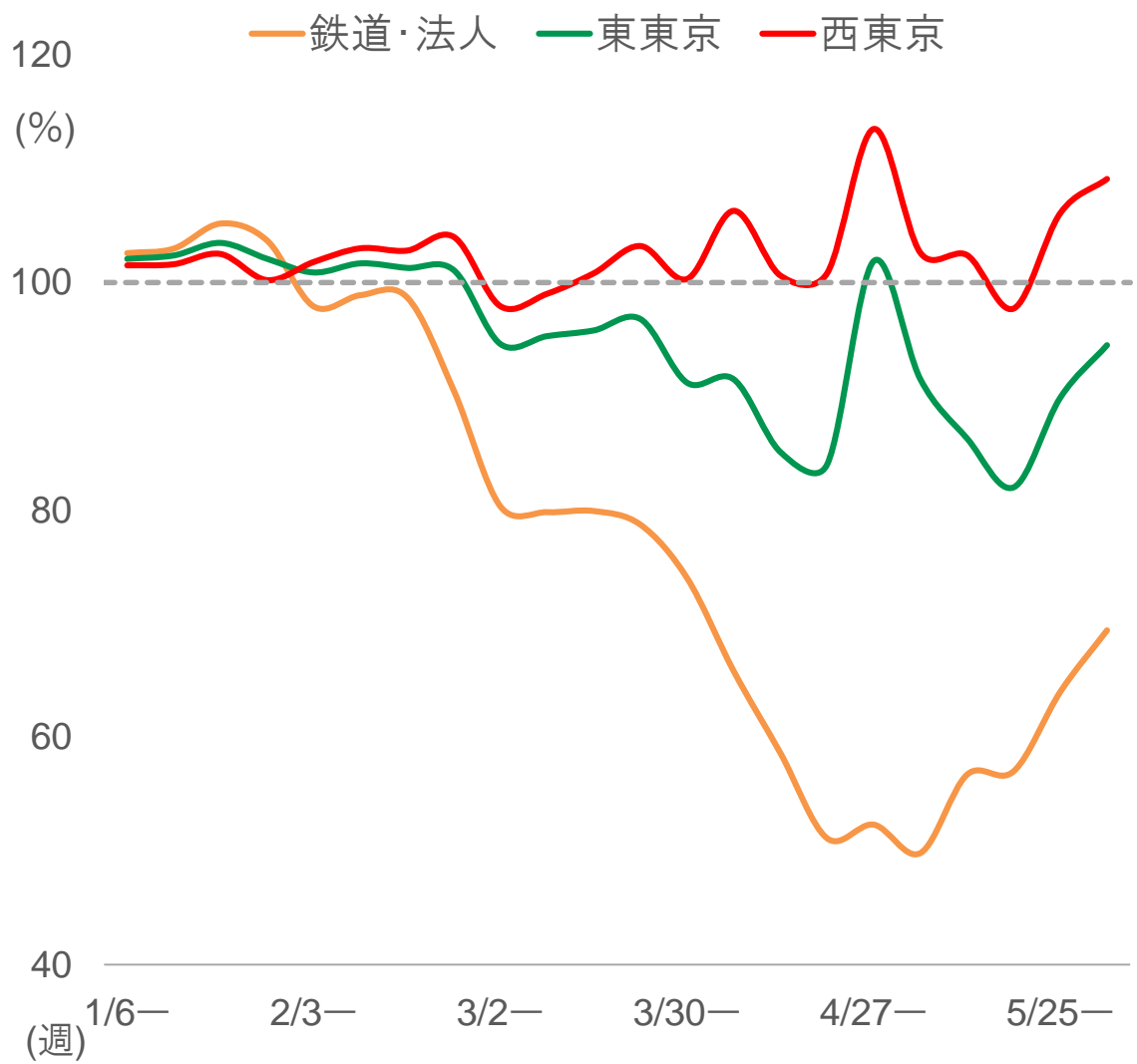


既存店売上・荒利率 (6月は速報値)

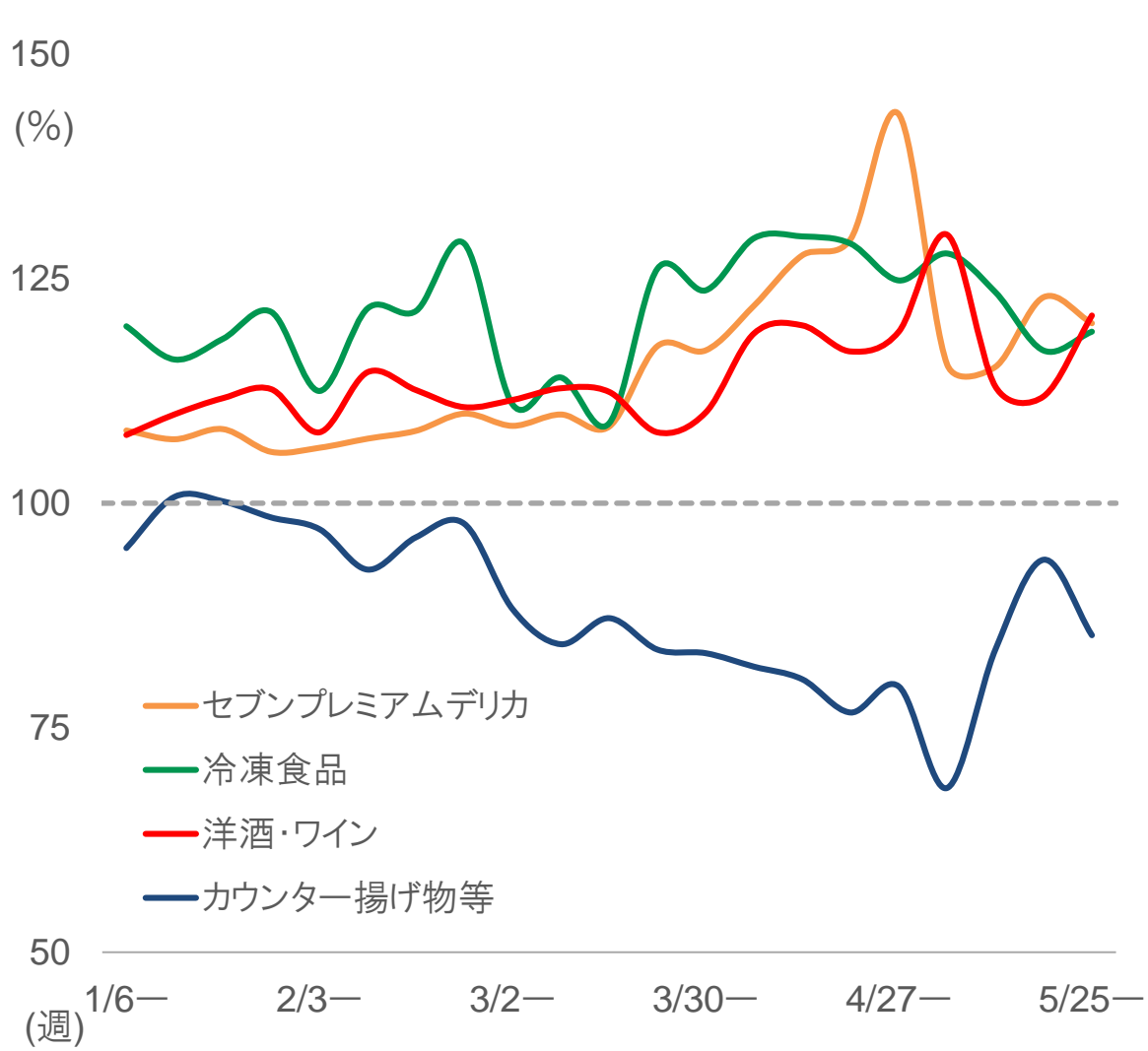


国内コンビニエンスストア事業 セブン-イレブン・ジャパン②

地域別売上

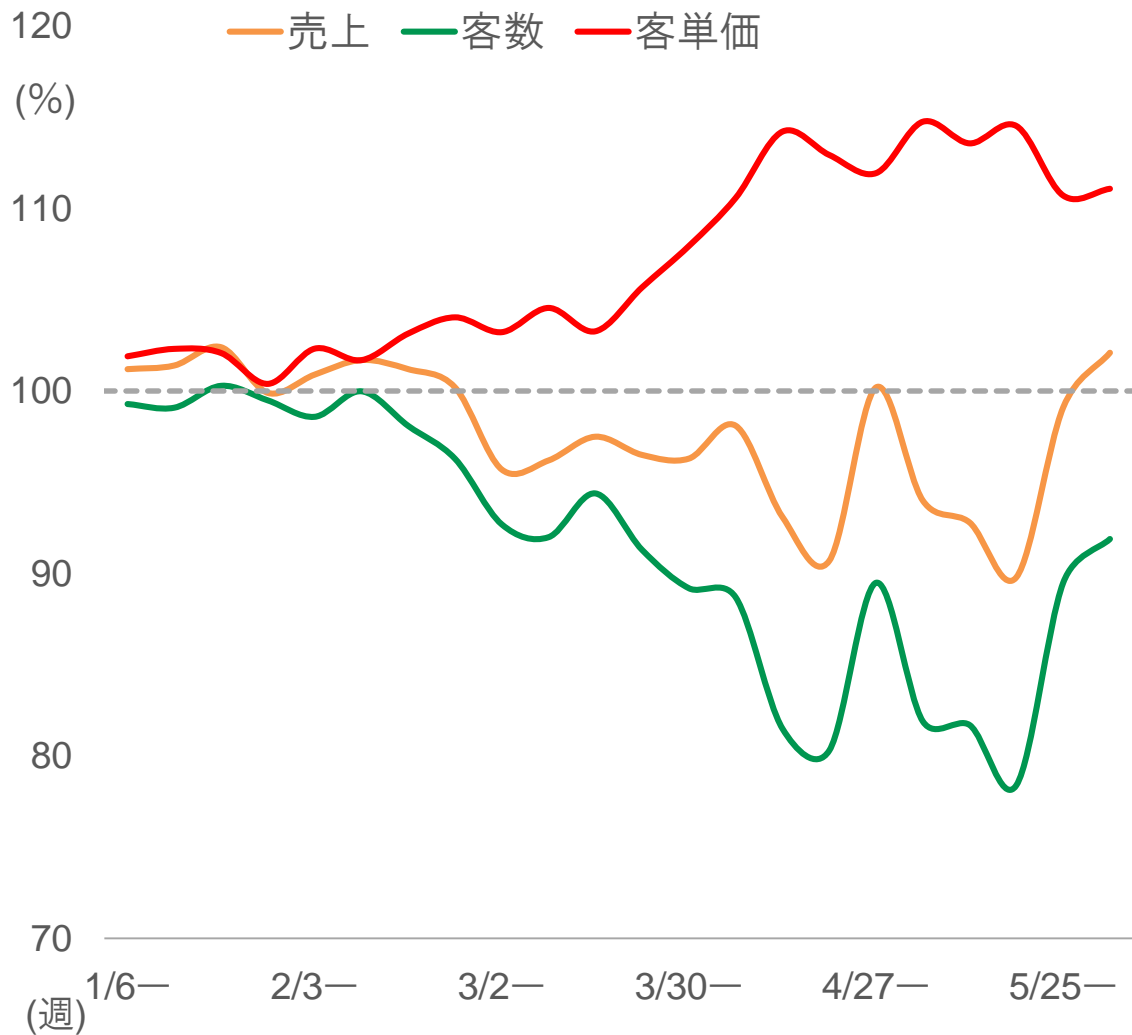


カテゴリ別売上



国内コンビニエンスストア事業 セブン-イレブン・ジャパン③

客単価の伸長



With/Afterコロナに向けて

新レイアウトの更なる進化

酒売場拡大パターンの推進

ラストワンマイル強化

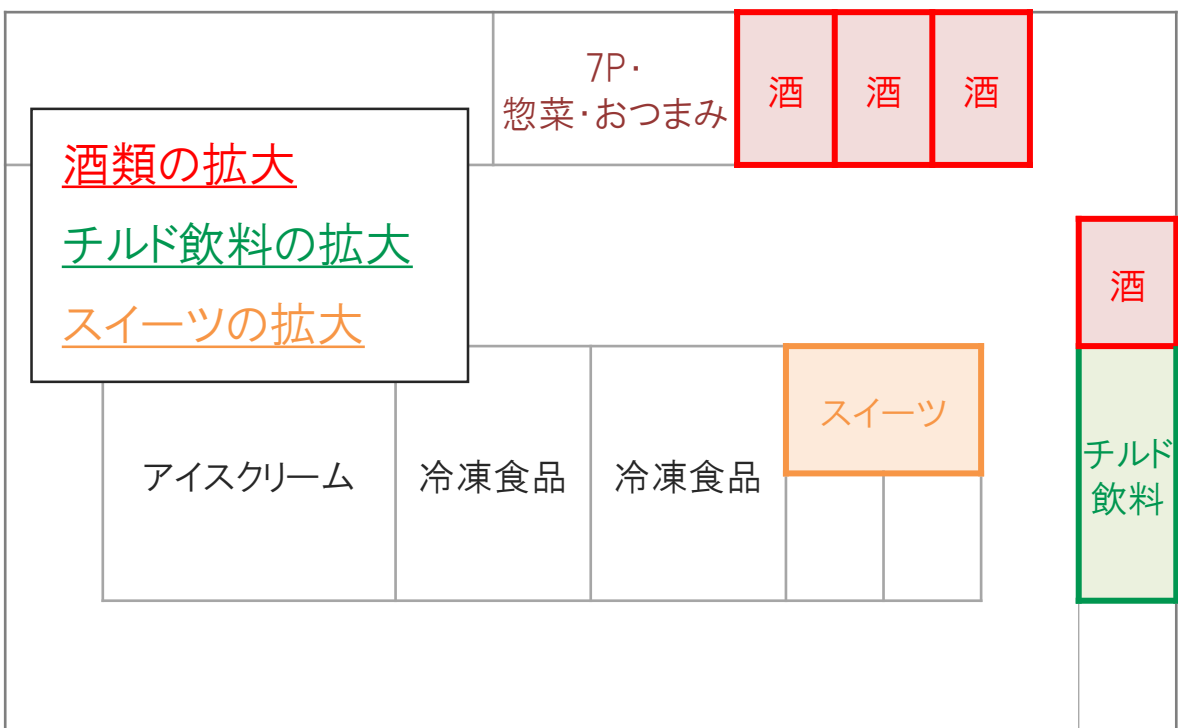
ネットコンビニ首都圏テスト開始 (7月～)

非接触・ソーシャルディスタンス

セミセルフレジの全店導入 (~21年度上期)

国内コンビニエンスストア事業 セブン-イレブン・ジャパン④

新レイアウト(酒拡大パターン)のテスト実績



テスト43店舗における1月度の状況(実施前との差)

	地区平均	テスト店	差
売上 (タバコ除く) (千円)	+12.2	+27.7	+15.5
客数 (人)	+9	+37	+28

今期拡大計画

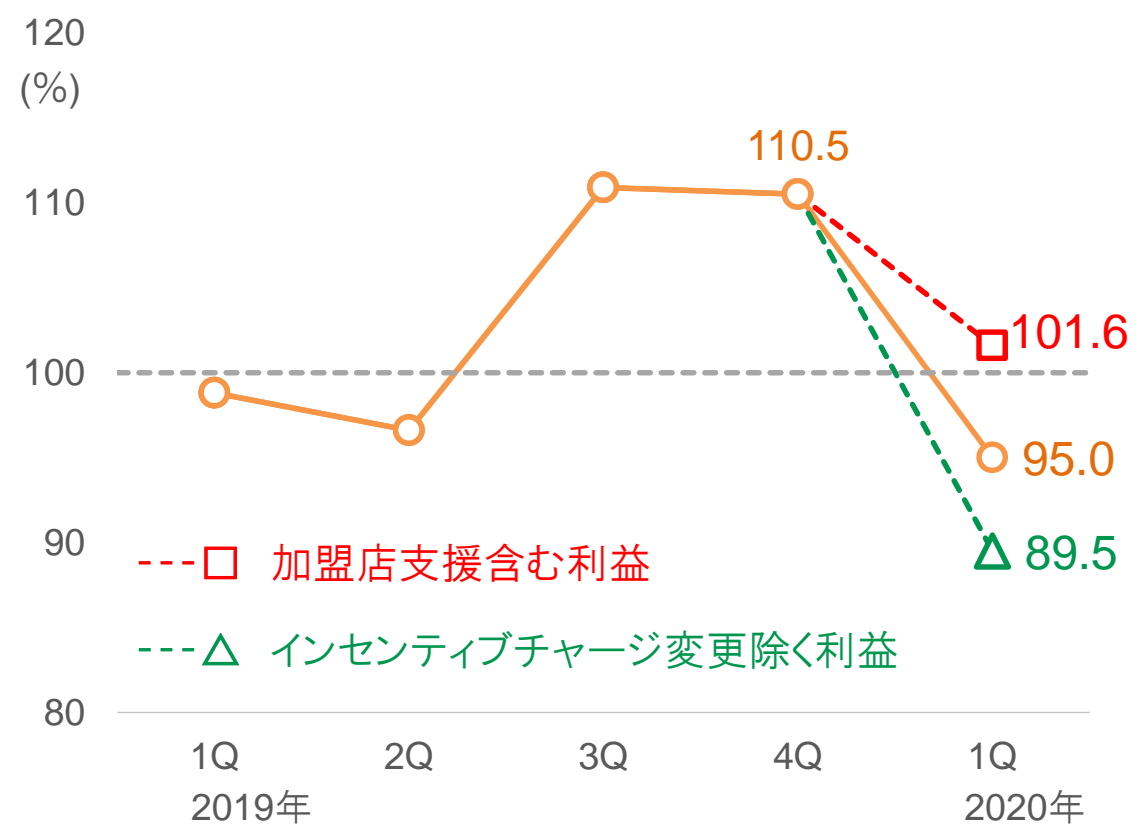
COVID-19による使われ方の変化で足元では更なる伸長

8,000店導入予定

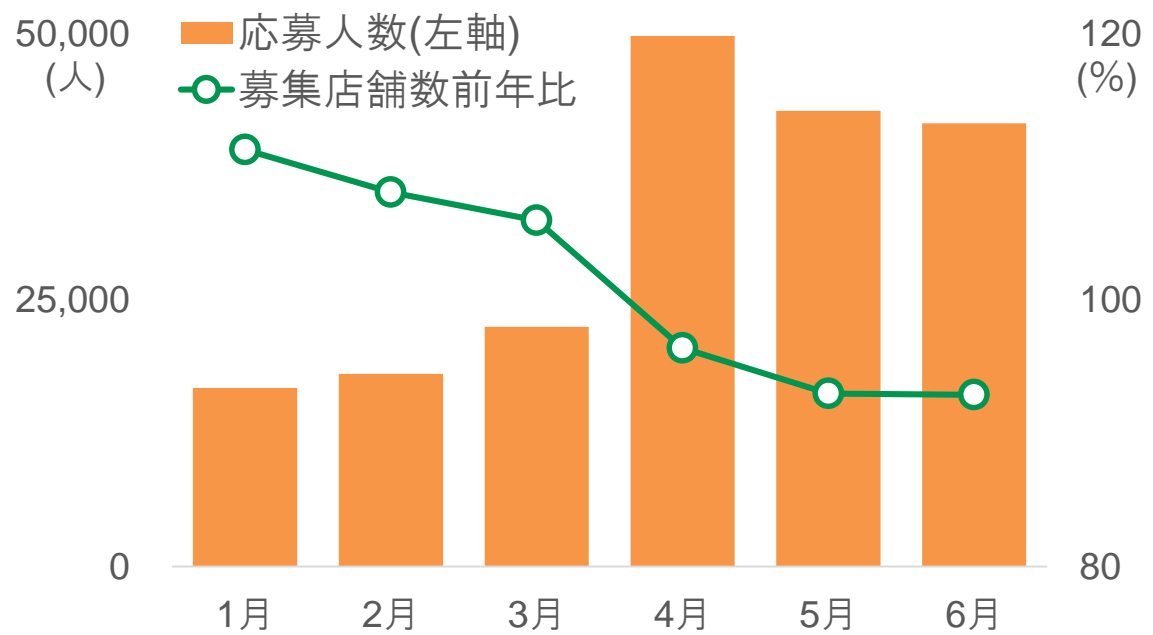
投資額: 約120億円

国内コンビニエンスストア事業 セブン-イレブン・ジャパン⑤

Cタイプ加盟店利益前年比推移



人手不足の緩和 (WEB応募)

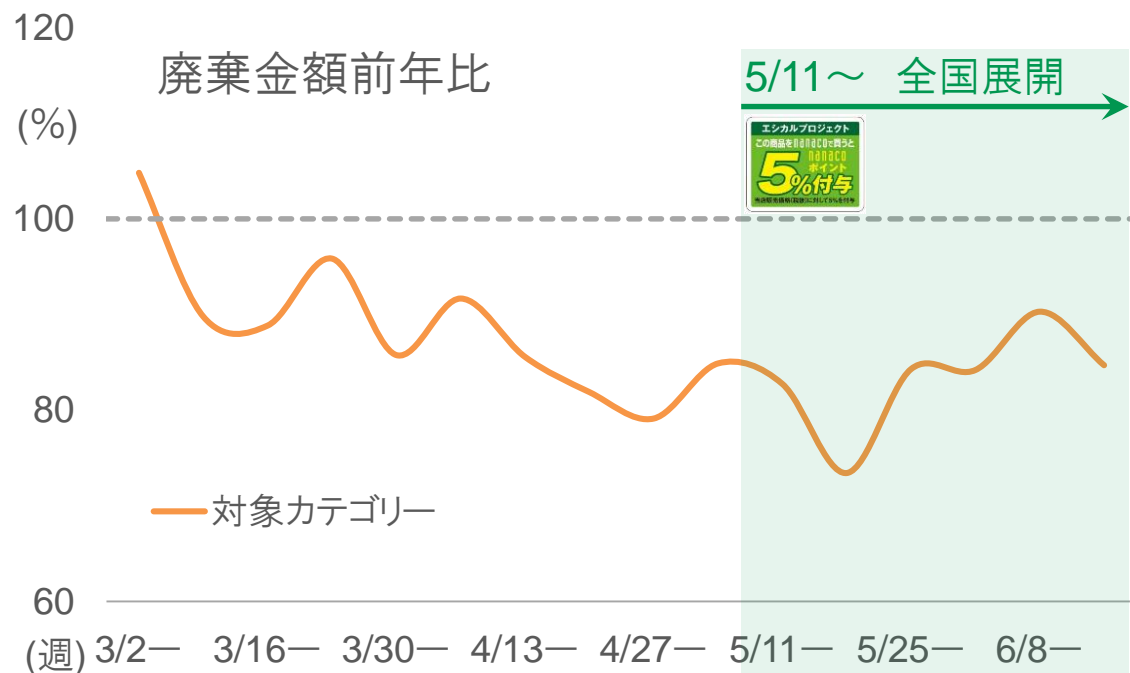


応募人数は前年の約2.5倍に増加

加盟店が安心して経営に専念できる体制づくりを推進

国内コンビニエンスストア事業 セブン-イレブン・ジャパン⑥

エシカルプロジェクト(フードロス削減)



全国展開後1ヶ月間(5/11～6/10)の実績

フードロス削減量(前年同期比)	約2割削減
参加者(対象商品のnanacoでの購入客数)	延べ592万人

プラスチック削減

①レジ袋有料化

バイオマスプラスチック配合レジ袋 5種

7月1日～ 1枚3円 (特大のみ5円)



加盟店 コスト ⇒ 売上 ⇒ 収益性改善

本部 収益を環境負荷低減の取組に活用

②ペットボトル回収

回収機の店頭設置拡大

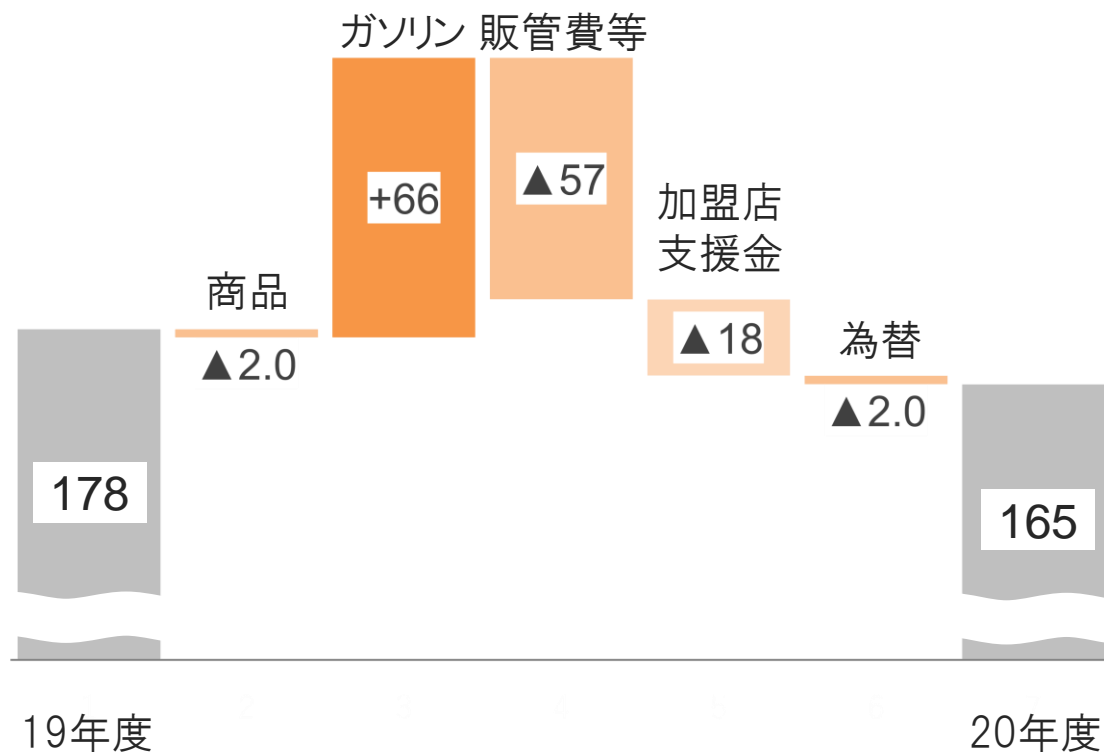
5月末359台 ⇒ 今期末1,000台目標

リサイクラーへの出資等も検討



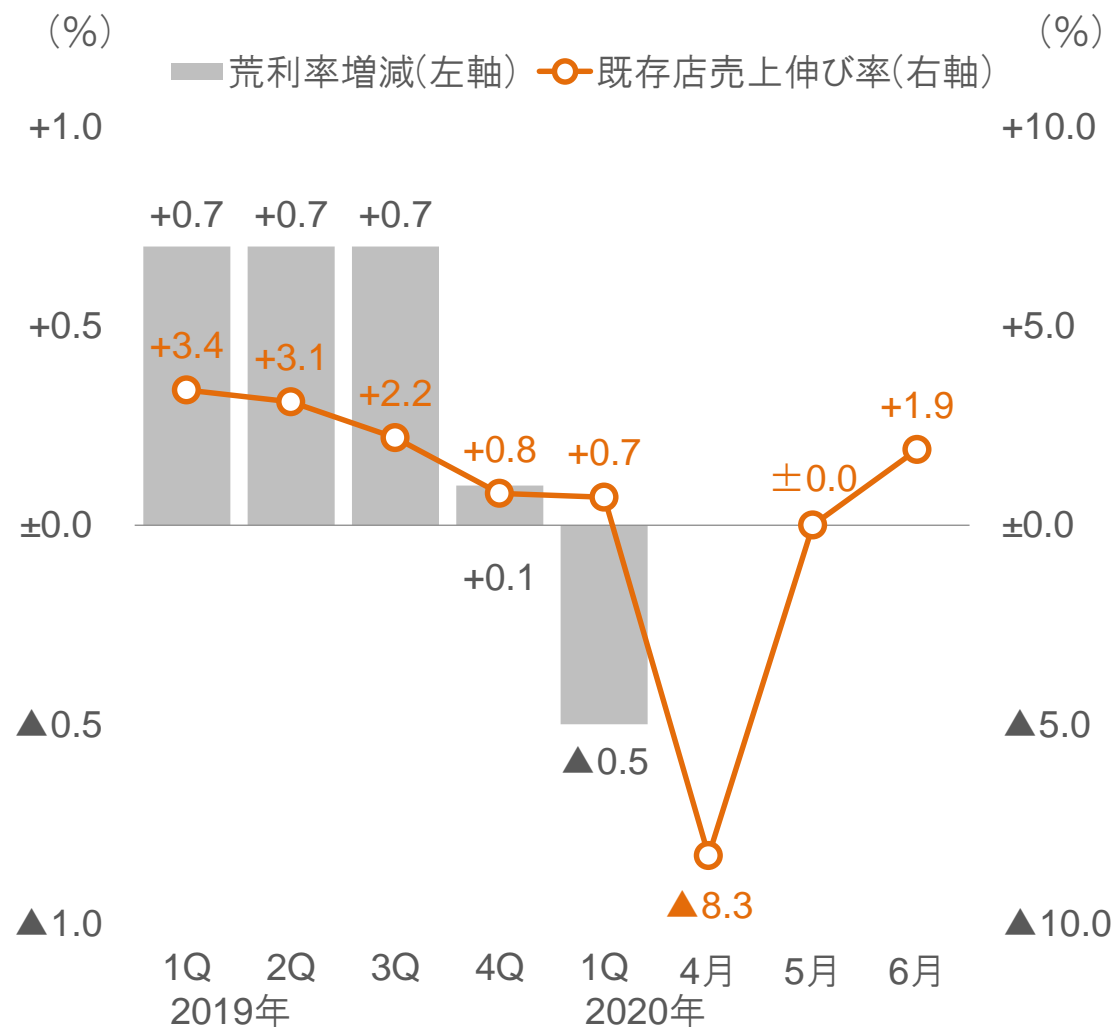
海外コンビニエンスストア事業 7-Eleven, Inc. ①

営業利益増減 (億円)



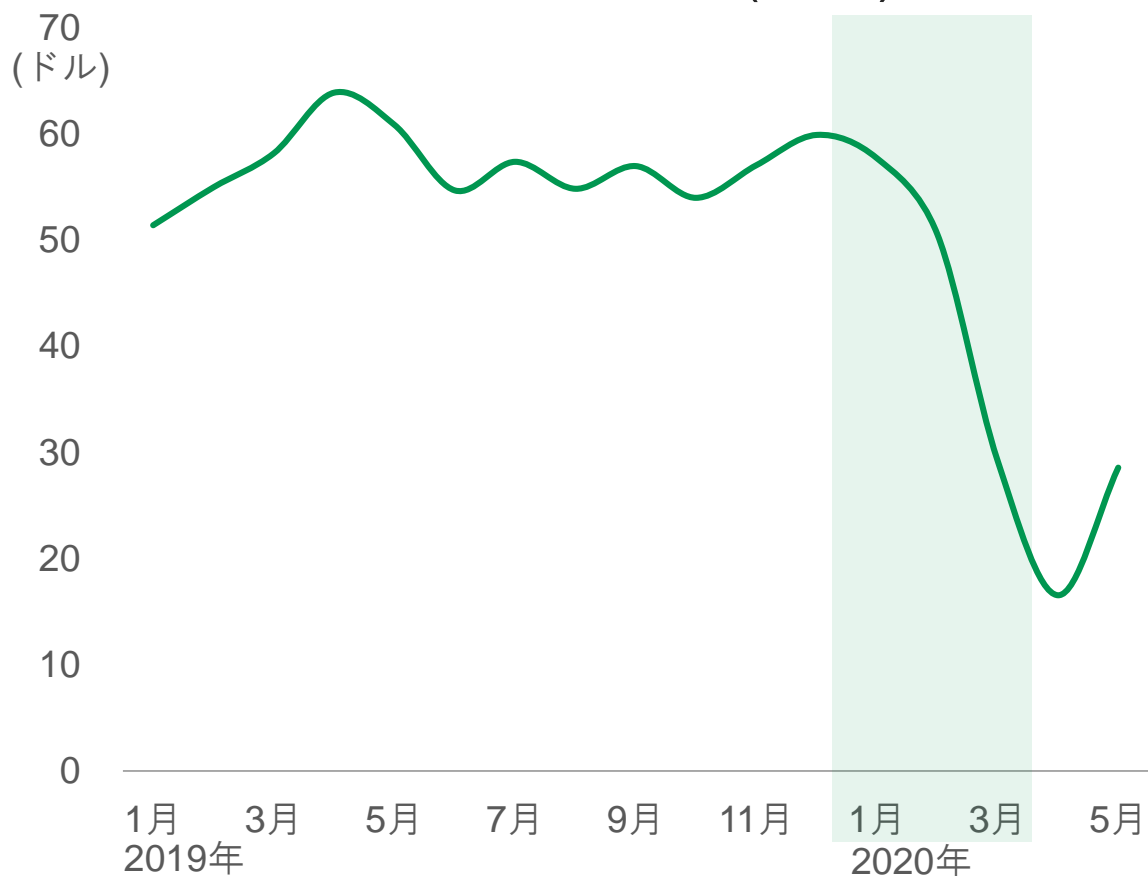
COVID-19影響	収入:	約▲32億円
	経費:	約±0億円

既存店売上・荒利率 (6月は速報値)

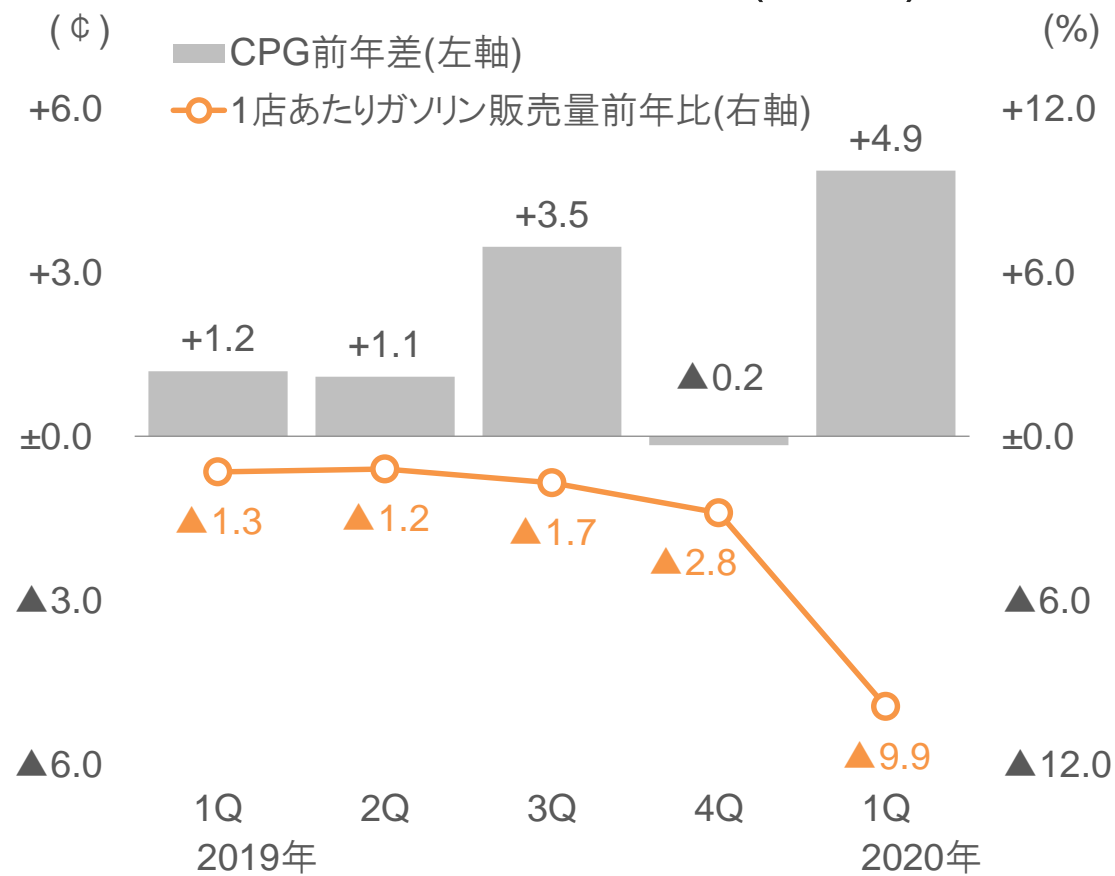


海外コンビニエンスストア事業 7-Eleven, Inc. ②

原油価格推移 (WTI)



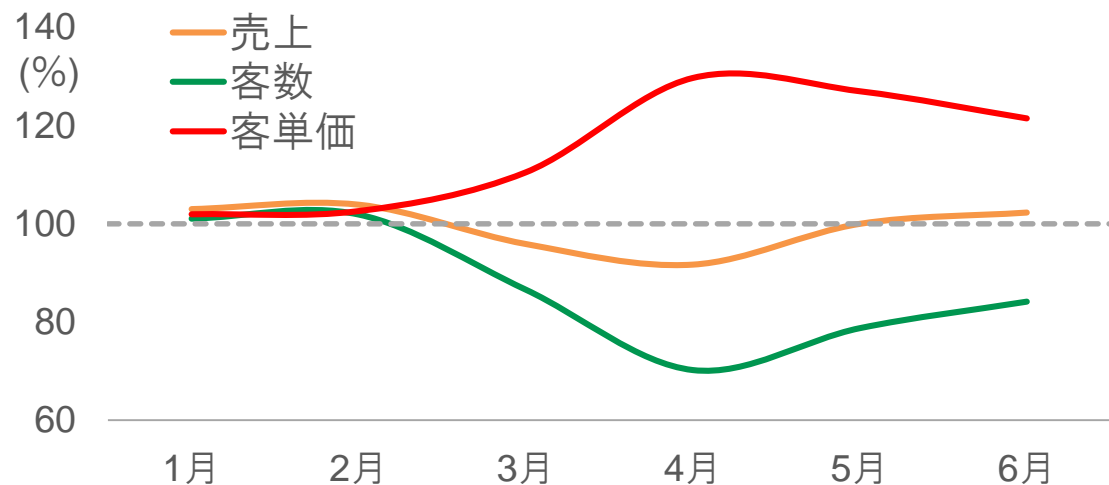
ガソリン販売量・荒利(CPG)



1Q ガソリン荒利 : \$+60M (117.5%)

海外コンビニエンスストア事業 7-Eleven, Inc. ③

消費行動変化(6月は速報値)

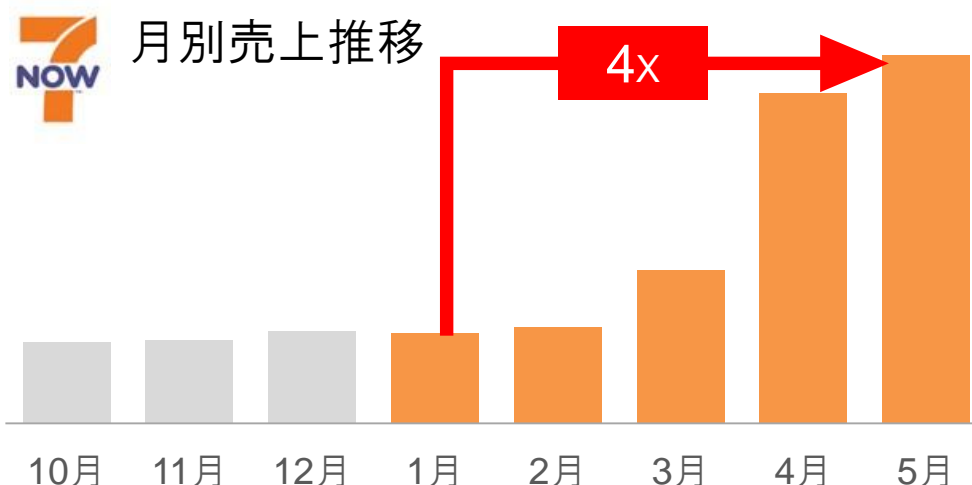


5月度の主な販売動向(金額前年比)

アルコール飲料	132.2%	箱でのまとめ買い伸長
冷凍食品	115.3%	ピザ、おかず等の伸長
アイスクリーム	137.1%	ファミリータイプ伸長

スーパー代わりにワンストップショッピング

7NOW(配達サービス)



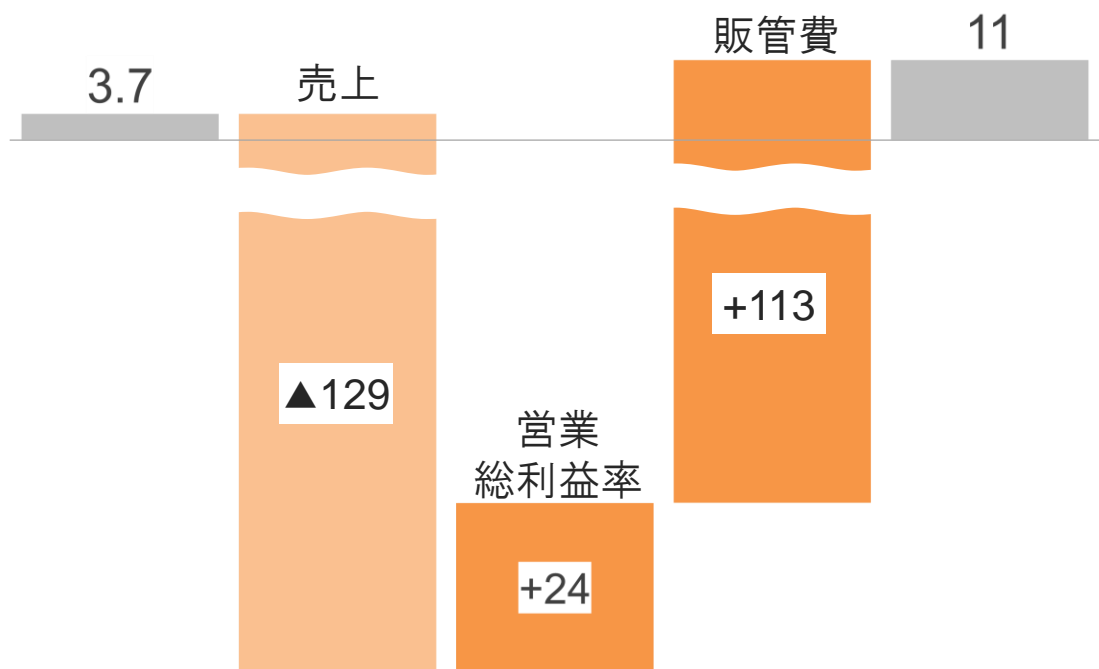
5月度実績

対応店舗数	960店 ⇒ 900店追加予定(~8月末)
件数/日/店	約24件 (1月度の約4倍)
客単価	\$15.50 (店頭約2倍)

フレッシュフード・年齢確認商品(酒・タバコ)強化

スーパーストア事業① イトヨーカ堂

営業利益増減 (億円)



19年度

20年度

COVID-19影響

収入: 約▲83億円

経費: 約+84億円

With/After コロナに向けて

- 店舗政策 全店の将来性・収益性を再精査
- 食品強化 サプライチェーン強靱化(PC・惣菜工場)
- ラストワンマイル ネットスーパー強化・とくし丸連携推進

PC: プロセスセンター

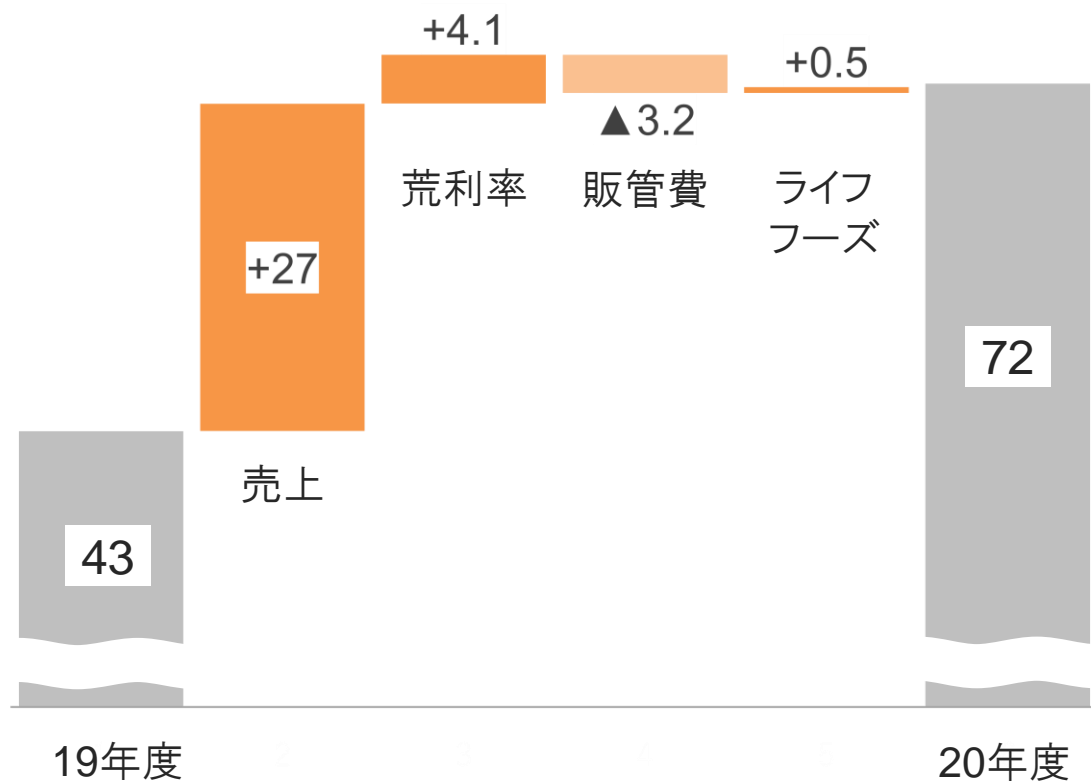
構造改革の遂行

食品館 ザ・プライス 6/1～20店をヨークへ移管
20年度増益効果: 約+12億円

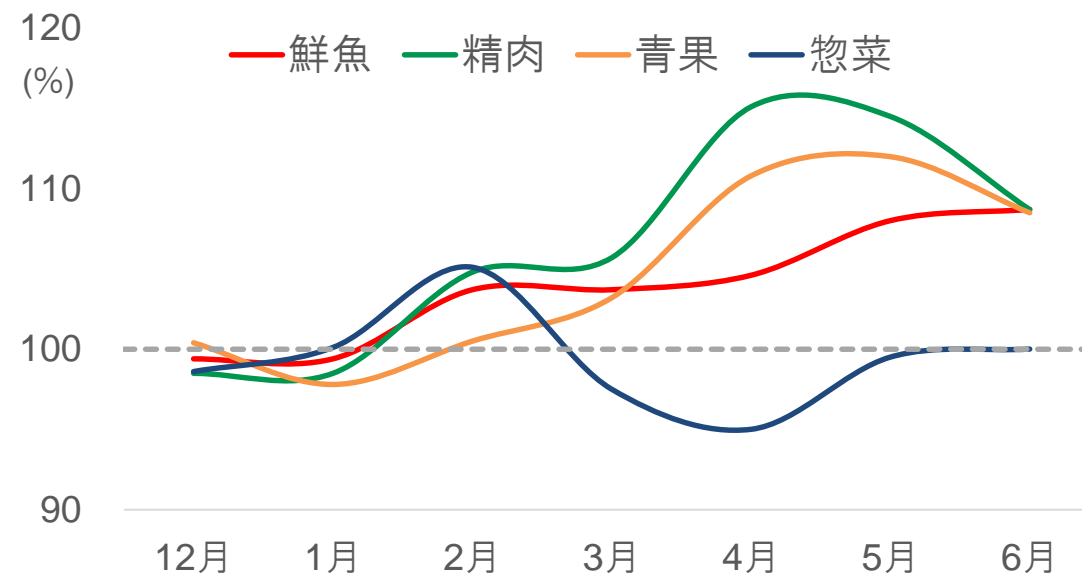
本部費削減 7/8～組織再編: 本部人員適正化
21年度経費削減(19年度差): 約▲35億円

スーパーストア事業② ヨークベニマル

営業利益増減 (億円)



カテゴリ別売上前年比 (6月は速報値)



COVID-19影響

収入: 約+28億円

経費: 約+2億円

With/After コロナに向けて

節約志向

価格訴求/価値訴求(値ごろ感)

内食需要

即食・簡便商品(ミールキット等)



【HOT TOPIC】

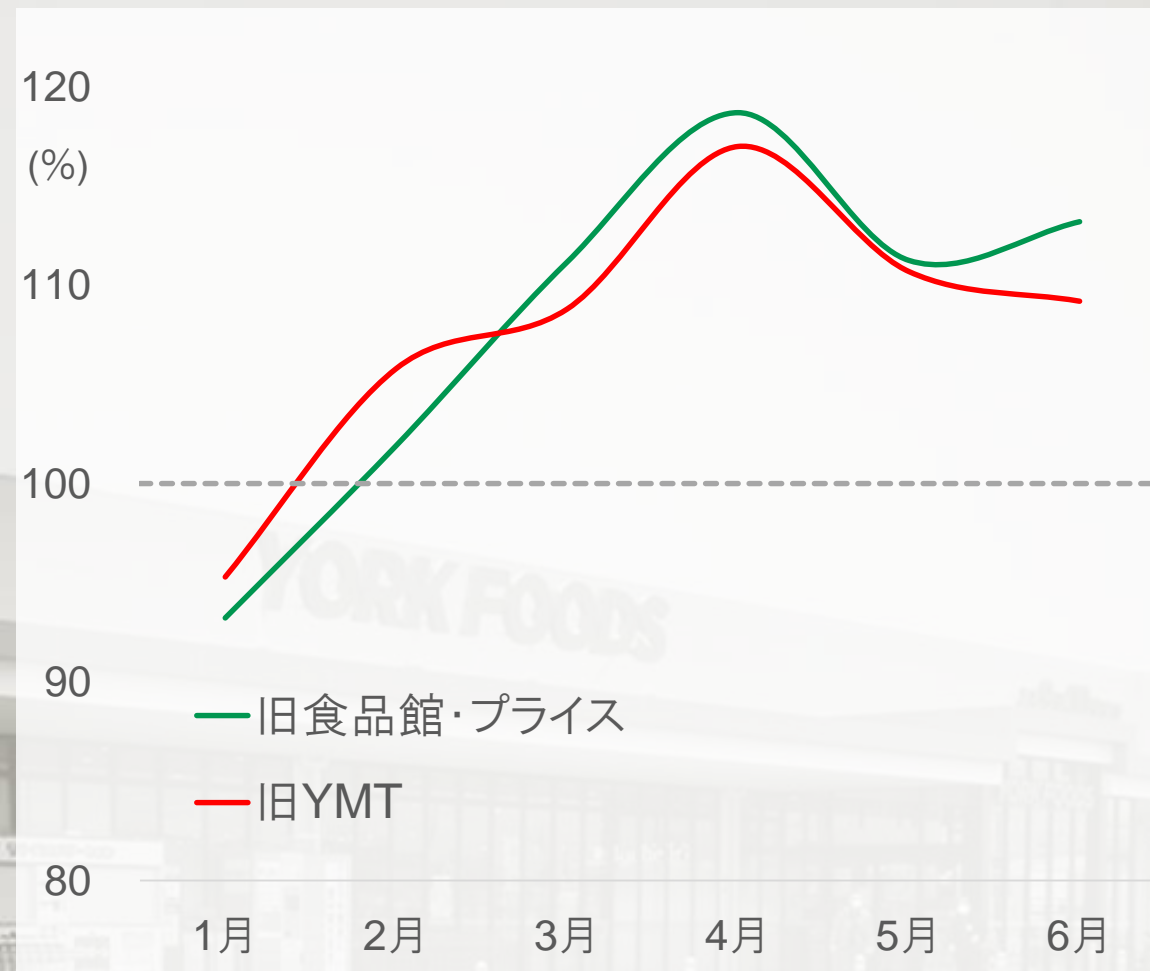
株式会社ヨーク 誕生

スーパーストア事業③ ヨーク

タイムライン

5月13日	YORK FOODS ちはら台店	OPEN
6月1日	(株)ヨークマート ⇒ (株)ヨーク 食品館、ザ・プライス、コンフォートマーケット計21店を移管	商号変更
6月5日	食品館 ⇒ YORK FOODS ザ・プライス ⇒ ヨークプライス	看板変更
6月17日	YORK FOODS 新宿富久店	RE:OPEN

既存店売上前年比 (6月は速報値)

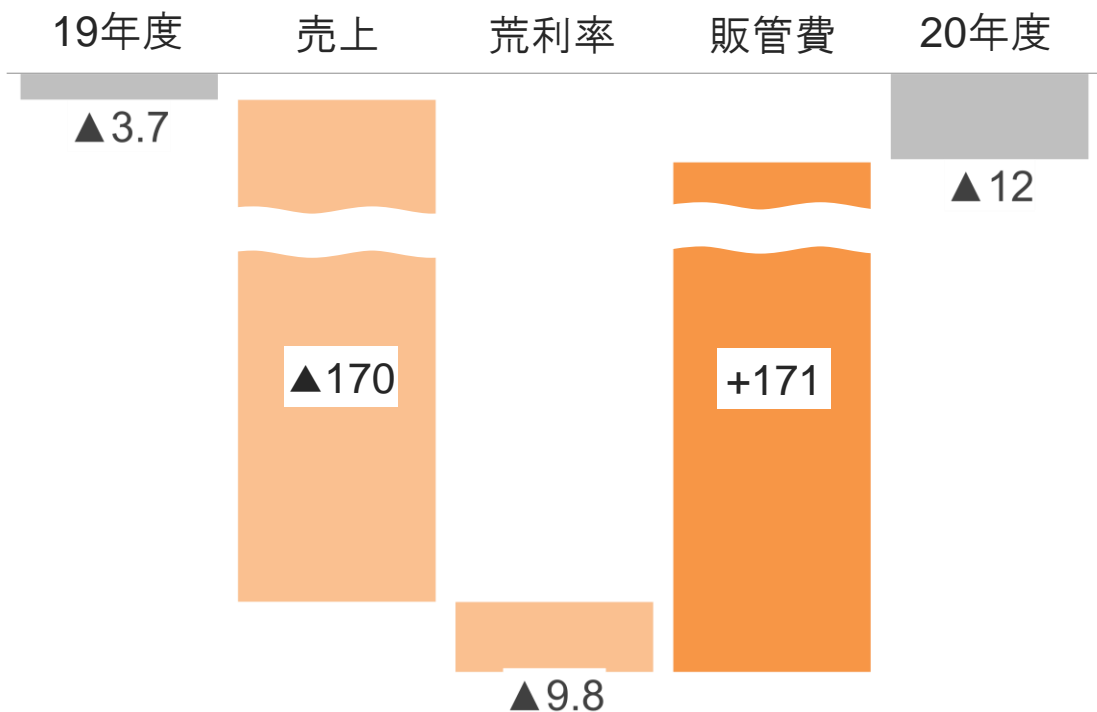


スーパーストア事業④ 首都圏食品戦略



百貨店事業 そごう・西武

営業利益増減 (億円)



COVID-19影響

収入: 約▲175億円

経費: 約+167億円

With/After コロナに向けて

構造改革は着実に実施

閉店・減積 5店閉鎖・2店減積 今期完了

人員政策(22年) 社員数: ▲1,400人
人件費: ▲86億円 (18年度差)

店舗構造改革 PM化によるローコストオペレーション
成長領域強化(食・コスメ・ラグジュアリー)

強みを活かす取り組み

富裕層対応 デジタル活用による新たな接客
お得意様サロン、高輪会(高質店外催事)

法人外商 営業体制強化による取引先新規開拓

— TODAY'S

AGENDA

1 COVID-19の影響と対策

2 第1四半期業績

3 通期業績見通し

業績見通し算定の前提

COVID-19は緩やかに収束へ ⇒ 生活様式の変化による影響は今期末まで残る

	2Q	3Q	4Q
感染者数	緩やかに収束へ	横ばい	横ばい
在宅勤務	30～40%	30～40%	30～40%
学 校	夏季休暇短縮 2週間のみ	正常化	正常化
行楽・繁華街	徐々に緩和へ	3密回避 ニューノーマル	3密回避 ニューノーマル
インバウンド	入国規制	一部緩和の可能性	一部緩和の可能性

2021年2月期連結業績見通し

単位: 億円、%

	上期		下期		通期	
		前期比/差		前期比/差		前期比/差
グループ売上*	54,340	90.6 ▲5,634	56,880	94.8 ▲3,121	111,220	92.7 ▲8,756
営業収益	27,600	83.3 ▲5,532	29,320	88.0 ▲3,991	56,920	85.7 ▲9,523
営業利益	1,640	80.0 ▲411	1,580	72.1 ▲611	3,220	75.9 ▲1,022
経常利益	1,590	78.2 ▲442	1,530	71.3 ▲616	3,120	74.7 ▲1,058
親会社株主に帰属する 当期純利益	560	50.6 ▲546	640	59.5 ▲435	1,200	55.0 ▲981
1株あたり 当期純利益(円)	63.43	▲61.71	72.49	▲49.32	135.92	▲111.03

* グループ売上: セブン-イレブン・ジャパン、セブン-イレブン・沖縄及び7-Eleven, Inc.における加盟店売上を含めた数値

為替換算レート: U.S.\$1=108.00円 1元=15.50円

セグメント別営業収益・営業利益見通し

単位：億円、%

		営業収益		営業利益		
		前期比	前期差	前期比	前期差	
連 結	56,920	85.7	▲9,523	3,220	75.9	▲1,022
国内コンビニエンスストア	9,280	95.5	▲432	2,394	93.3	▲172
海外コンビニエンスストア	21,000	76.6	▲6,398	758	74.3	▲262
スーパーストア	17,810	96.3	▲681	188	88.2	▲25
百貨店	4,430	76.7	▲1,346	▲84	-	▲91
金融関連	1,960	90.2	▲213	379	70.7	▲157
専門店	2,890	85.1	▲506	▲124	-	▲170
その他	200	79.4	▲52	17	109.4	+1.4
消去および全社	▲650	-	+106	▲308	-	▲145

為替換算レート: U.S.\$1=108.00円 1元=15.50円

主要事業会社の業績見通し

単位：億円、%
[百万ドル、%]

		営業利益		既存店 売上伸び率	商品荒利率 前期差
		前期比	前期差		
セブン - イレブン・ジャパン	2,400	94.5	▲139	±0.0	±0.0
7 - Eleven, Inc. [ドルベース]	972 [900]	79.9 [80.7]	▲244 [▲215]	+0.4	▲1.0
イトーヨーカ堂	30	46.0	▲35	▲6.0 (SC計)	▲0.2
ヨークベニマル (ライフフーズ込み)*	179	106.0	+10	+0.9	+0.2
そごう・西武	▲88	-	▲89	▲20.8	▲0.8

* ライフフーズ:主にヨークベニマルの店舗において惣菜を製造・販売しているヨークベニマルの子会社。 ライフフーズ込みの営業利益は管理上の数値
為替換算レート:U.S.\$1=108.00円

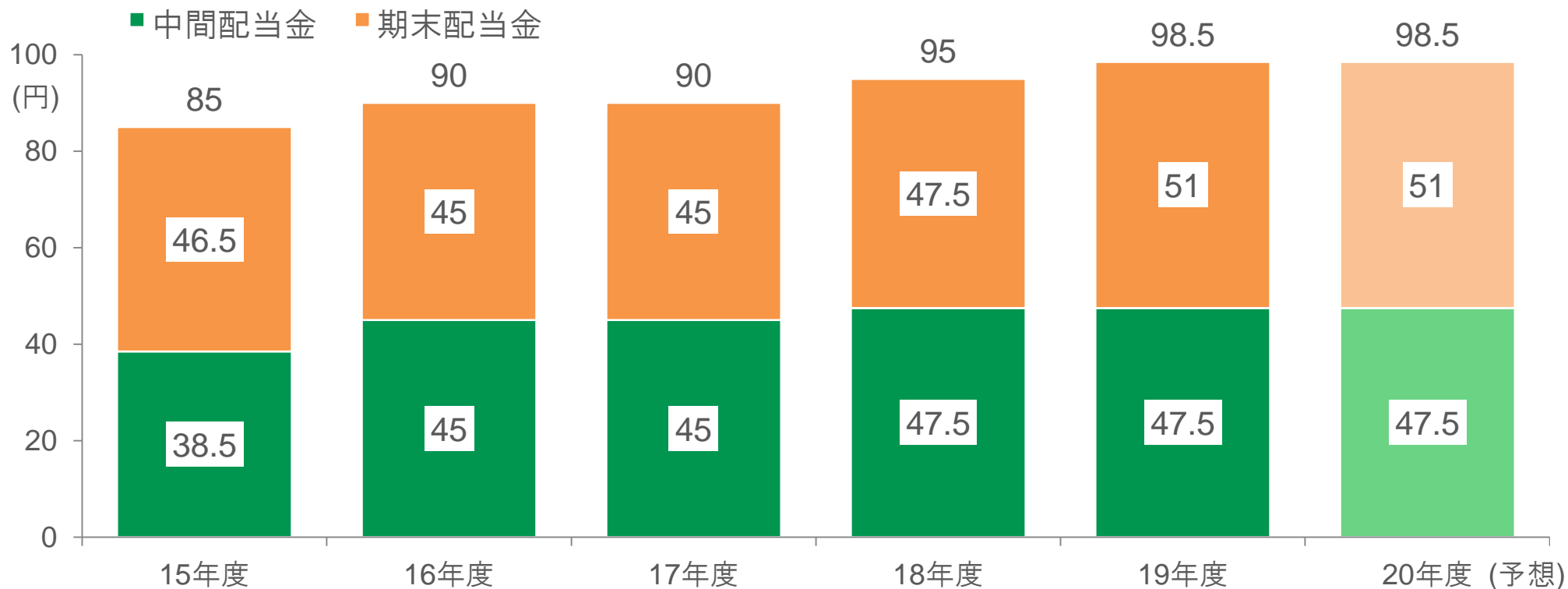
株主還元

目標連結配当性向


連結当期純利益の40%水準を維持しつつ、更なる向上を目指す

自己株式取得等

FCFの水準を勘案しつつ、機動的な自己株式取得を含む株主還元を検討



配当性向 (%)	46.7	82.3	43.9	41.4	39.9	72.5
----------	------	------	------	------	------	------



Appendix - 補足資料 -

セグメント別営業収益・営業利益 (第1四半期)

単位: 億円、%

		営業収益		営業利益		
		前期比	前期差	前期比	前期差	
連 結	13,918	87.2	▲2,046	713	79.0	▲189
国内コンビニエンスストア	2,189	92.6	▲174	516	85.9	▲84
海外コンビニエンスストア	5,891	94.8	▲323	114	88.9	▲14
スーパーストア	4,283	91.6	▲392	103	239.7	+60
百貨店	650	46.3	▲754	▲12	-	▲8.8
金融関連	493	91.4	▲46	114	85.1	▲20
専門店	528	59.2	▲364	▲60	-	▲89
その他	41	75.1	▲13	▲6.4	-	▲11
消去および全社	▲160	-	+24	▲56	-	▲20

為替換算レート: U.S.\$1=108.86円 1元=15.59円

主要事業会社営業利益 (第1四半期)

単位: 億円、%
[百万ドル、%]

		営業利益		既存店 売上伸び率	商品荒利率 前期差
		前期比	前期差		
セブン - イレブン・ジャパン	522	86.7	▲79	▲4.6	▲0.1
7 - Eleven, Inc. [ドルベース]	165 [152]	93.1 [94.2]	▲12 [▲9.3]	+0.7	▲0.5
イトーヨーカ堂	11	304.9	+7.7	▲18.3 (SC計)	▲0.4
ヨークベニマル (ライフフーズ込み)*	72	166.1	+28	+6.7	+0.4
そごう・西武	▲12	-	▲8.7	▲54.0	▲2.5

* ライフフーズ: 主にヨークベニマルの店舗において惣菜を製造・販売しているヨークベニマルの子会社。 ライフフーズ込みの営業利益は管理上の数値

主要事業会社営業利益 (第1四半期)

単位: 億円、%
[百万ドル、%]

	営業利益			COVID-19 影響	COVID-19影響除く推計値		
		前期比	前期差			前期比	前期差
セブン - イレブン・ ジ ャ パ ン	522	86.7	▲79	約▲95	617	102.5	+16
7-Eleven, Inc. [ドルベース]	165 [152]	93.1 [94.2]	▲12 [▲9.3]	約▲32 [約▲29]	198 [182]	111.2 [112.8]	+19 [+20]
イトーヨーカ堂	11	304.9	+7.7	約+1	10	265.7	+6
ヨークベニマル (ライフフーズ込み)*	72	166.1	+28	約+30	42	97.3	▲1
そごう・西武	▲12	-	▲8.7	約▲8	▲4	-	▲0

* ライフフーズ: 主にヨークベニマルの店舗において惣菜を製造・販売しているヨークベニマルの子会社。 ライフフーズ込みの営業利益は管理上の数値

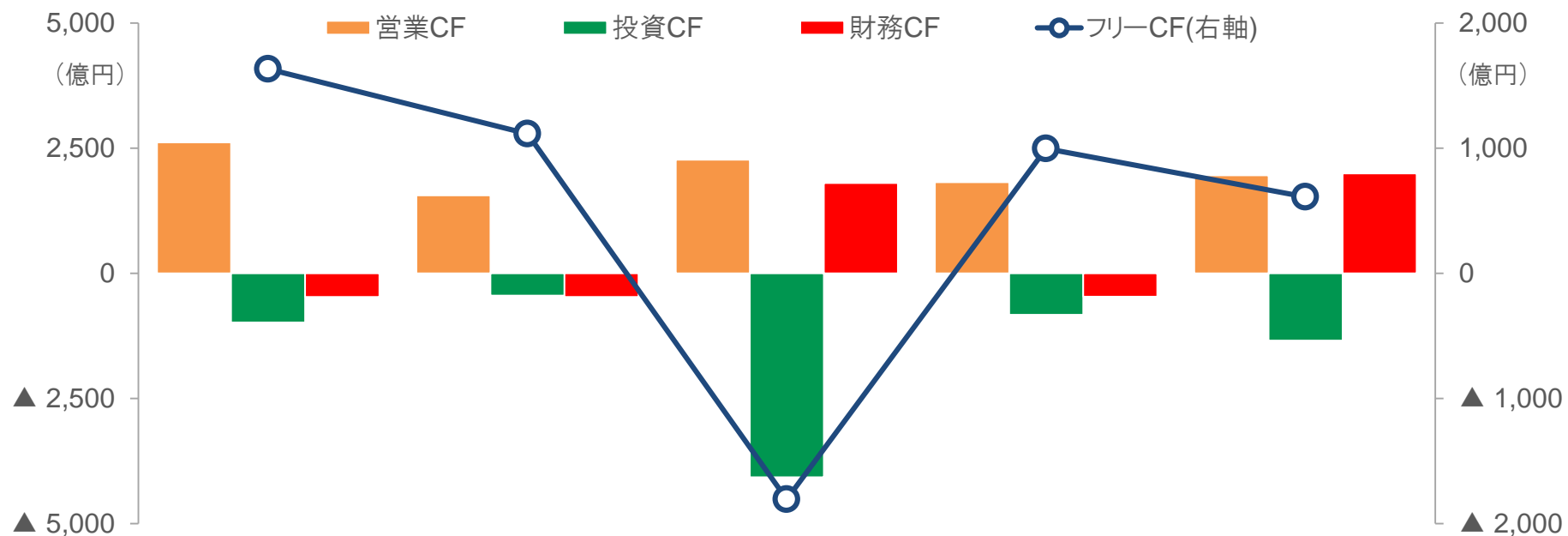
連結要約貸借対照表 (2020年5月末)

単位: 億円

資産の部 (主要科目のみ)	2020/2	2020/5	前期末差
流動資産	24,719	27,466	+2,747
現金及び預金	13,577	16,173	+2,596
7BK現金及び預け金	8,462	9,343	+881
受取手形及び売掛金	3,519	3,164	▲354
ATM仮払金	1,530	1,731	+200
固定資産	35,225	35,665	+440
有形固定資産	21,833	22,057	+223
建物及び構築物	9,923	10,017	+93
土地	7,469	7,561	+92
無形固定資産	6,088	6,305	+216
投資その他の資産	7,302	7,302	▲0.1
繰延資産	24	22	▲1.3
資産合計	59,968	63,155	+3,186

負債・純資産の部 (主要科目のみ)	2020/2	2020/5	前期末差
負債合計	32,396	35,992	+3,596
流動負債	21,571	25,294	+3,722
支払手形及び買掛金	4,107	3,700	▲406
短期借入金	1,294	3,491	+2,197
1年内償還・返済予定の 社債及び長期借入金	1,684	1,589	▲94
コマーシャル・ペーパー	-	326	+326
預り金	2,284	3,899	+1,615
銀行業における預金	6,550	6,711	+161
固定負債	10,824	10,698	▲126
社債	2,819	2,819	+0.0
長期借入金	4,031	3,945	▲85
純資産合計	27,572	27,162	▲409
負債・純資産合計	59,968	63,155	+3,186

連結キャッシュ・フロー計算書 (第1四半期)



(億円)	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2019年度との差
営業活動によるCF	2,617	1,558	2,269	1,822	1,955	+133
投資活動によるCF	▲983	▲444	▲4,076	▲825	▲1,344	▲518
フリーCF	1,633	1,114	▲1,807	996	611	▲385
財務活動によるCF	▲471	▲471	1,801	▲464	1,997	+2,462
現金及び現金同等物 期末残高	12,609	12,711	12,906	13,642	16,141	+2,499

COVID-19 タイムライン



COVID-19 休業・時短営業店舗数

	5月末時点			最大	
	総店舗	休業	時短営業	休業	時短営業
セブン - イレブン(沖縄含む)	20,930	150	448	301	545
7-Eleven, Inc.	9,785	19	1,719	165	2,737
イトーヨーカドー*	155	0	155	1	157
アリオ	20	0	20	20	20
ヨークマート	79	0	73	0	77
ヨークベニマル	233	1	106	2	147
そごう・西武	15	0	15	15	15
セブン&アイ・フードシステムズ	668	25	382	63	497
アカチャンホンポ	118	2	93	32	112
ロフト	127	16	105	113	105

*6月1日付で(株)ヨークへ移管した20店舗を含む。時短営業最大店舗数には当第1四半期に閉店した2店舗を含む。

暮らしとともに — セブン&アイグループ



当社が開示する情報の中には、将来の見通しに関する事項が含まれる場合があります。
この事項については、開示時点において当社が入手している情報による経営陣の判断に基づくほか、将来の予測を行うために一定の前提を用いており、様々なリスクや不確定性・不確実性を含んでおります。
したがって、現実の業績の数値、結果等は、今後の事業運営や経済情勢の変化等の様々な要因により、開示情報に含まれる将来の見通しとは異なる可能性があります。